

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน
ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย*

DIGITAL LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL FOR SCHOOL
ADMINISTRATORS OF SAINT GABRIEL' FOUNDATION IN THAILAND

กัญญารัตน์ สุขแสน

Kanyarat Suksaen

ประทุมทอง ไตรรัตน์

Pratoomtong Trirat

มหาวิทยาลัยรังสิต

Rangsit University, Thailand

E-mail: pawittraschool@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย 2) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรคือ โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยจำนวน 16 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.62) และสภาพพึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.41) 2) สำหรับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล ชื่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 2.1) องค์ประกอบหลัก 2.1.1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร 2.1.2) การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง 2.1.3) ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2.2) วิธีการพัฒนา 2.2.1) ปัญญาประดิษฐ์เรียนผ่านระบบออนไลน์ 2.2.2) การเรียนแบบมีใบรับรองผ่านระบบออนไลน์ 2.2.3) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ

* Received 26 January 2021; Revised 12 June 2021; Accepted 17 June 2021



ออนไลน์ 2.3) เป้าหมายการพัฒนา 2.3.1) กำหนดเป้าหมายขององค์กร 2.3.2) จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส 2.3.3) บริหารจัดการความร่วมมือ 2.4) คุณลักษณะ 2.4.1) สร้างแรงบันดาลใจ 2.4.2) สร้างความมั่นใจ 2.4.3) จัดสรรเวลาในการเข้าถึง 2.4.4) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และ 2.4.5) ความเสมือนจริง

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำด้านดิจิทัล, ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

The objectives of this research article were 1) to explore the current and desirable states of the digital leadership development model for school administrators of the Saint Gabriel's Foundation, Thailand; and 2) to propose the digital leadership development model for school administrators of the Saint Gabriel's Foundation, Thailand. A mixed methods research was employed. A sample group was 16 schools under the Saint Gabriel's Foundation in Thailand, The research instruments consisted of current and desirable states questionnaire, and model propriety, and feasibility evaluation form. The analysis involved descriptive statistics i.e. mean, and standard deviation; PNI Modified, and content analysis. The findings revealed that the current state of the overall digital leadership development was at a high level ($\bar{X} = 3.65$, S.D = 0.62), and the overall desirable condition was at the highest ($\bar{X} = 4.80$, S.D = 0.41). The digital leadership development model named digital leadership development model on online and artificial intelligence technology success by coherent vision, convergence, and culture cover four elements: 2.1) Main components consisting of 2.1.1) Coherent vision and communication strategy 2.1.2) Convergence and connect administrators 2.1.3) Culture and center learning digital; 2.2) Development method consisting of 2.2.1) Artificial intelligence through an online system 2.2.2) Online study & certificate 2.2.3) Online self - learning; 2.3) Development objectives consisting of 2.3.1) Purpose 2.3.2) Data collection and coding 2.3.3) Collaboration management; and 2.4) Development goals consisting of 2.4.1) Inspiration 2.4.2) Confidence 2.4.3) Time management 2.4.4) Transformation, and 2.4.5) virtual reality.

Keywords: Leadership Development Model, Digital Leadership, School Administrators



บทนำ

สถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อโลกหลายด้านไม่ว่าจะเป็น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัย การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการระบาดของโรคภัย ทุกสิ่งล้วนมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) การเปลี่ยนแปลงอีกสิ่งหนึ่งที่พลเมืองโลกได้เผชิญในศตวรรษที่ 21 คือ การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ (สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศองค์การมหาชน, 2562) เช่น การใช้เทคโนโลยีจำลองสถานการณ์บนคอมพิวเตอร์ (Computer Simulation) เพื่อหาศักยภาพของยาหรือสารอื่นในการนำมาใช้รักษาโรคปอดอักเสบจากไวรัสโควิด - 19 (นงลักษณ์ สุขวานิชย์ศิลป์, 2563) ในชีวิตประจำวันได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตและการทำงานที่สะท้อนรูปแบบพฤติกรรมดำรงชีวิต และเกิดวัฒนธรรมใหม่ ๆ มาสู่สังคมไทยในปัจจุบัน นอกจากนั้นเทคโนโลยียังทำให้เกิดการติดต่อสื่อสาร การสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา เห็นได้ว่าการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลนี้ยังนำมาถึงการพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ด้านสาธารณสุข ด้านการทหาร ความมั่นคง ด้านโทรคมนาคม การสื่อสาร และด้านการศึกษา (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559)

ในยุคข้อมูลข่าวสาร ระบบการศึกษาจะต้องตอบสนองการทำงาน การเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวดที่ 9 ว่าด้วยเรื่องเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 65 กล่าวว่า ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542); (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, 2545); (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553, 2553); (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562, 2562) นอกจากนี้แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กล่าวถึงการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559) ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนวัยทำงานทุกสาขาอาชีพ ทั้งบุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง ให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ จัดได้ว่าเป็นบทบาทที่สำคัญในการเรียนการสอน และเชื่อว่าเทคโนโลยีดิจิทัลจะกลายมาเป็นส่วนประกอบที่มีความท้าทายที่สุด และรูปแบบการเรียนการสอนจะมีการเปลี่ยนแปลงเพราะเทคโนโลยีดิจิทัลจะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประสบการณ์



การเรียนการสอนรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น ดังนั้นสถาบันการศึกษาทุกแห่งจะต้องวางแผนการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559) รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศนครติ ความเชื่อค่านิยม วัฒนธรรมที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ส่งผลให้ทรัพยากรถูกทำลาย และเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว และปัญหาคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับ จุดอ่อนของการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ขาดความตระหนักถึงการมีวินัย ความซื่อสัตย์ การมีจิตสาธารณะที่ส่งผลต่อระบบการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2560) เนื่องจากเทคโนโลยีทำให้ส่งกระทบในด้านต่าง ๆ เช่น ผลกระทบของเทคโนโลยีทางบวกช่วยให้การผลิตในอุตสาหกรรมดีขึ้น ช่วยส่งเสริมความสะอาดสบายของมนุษย์ ช่วยส่งเสริมประชาธิปไตย ช่วยส่งเสริมสติปัญญาของมนุษย์ ช่วยส่งเสริมให้เกิดการค้นคว้าวิจัยสิ่งใหม่ ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้เศรษฐกิจเจริญรุ่งเรือง และในส่วนของผลกระทบของเทคโนโลยีทางลบ ทำให้การพัฒนาอาวุธมีอำนาจทำลายสูงมากขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ของมนุษย์เสื่อมถอย ทำให้เกิดการแพร่วัฒนธรรม และกระจายข่าวสารที่ไม่เหมาะสมอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความวิตกกังวล ทำให้เกิดความเสี่ยงภัยทางด้านธุรกิจ ทำให้เกิดอาชญากรรม เป็นต้น (จีระพงษ์ โพพันธ์, 2562)

มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรทางการศึกษาของนักบวชชาย คณะเซนต์ คาเบรียล ในนิวยอร์กโรมันคาทอลิก มีพันธกิจหลักคือ จัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชน เพื่อเป็นทิศทางการโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ นำไปปฏิบัติในการขับเคลื่อนให้ทุกโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ สู่วิถีความเป็นเลิศ และมุ่งสู่มาตรฐานสากล สามารถแข่งขันได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย, 2559) ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางการศึกษา ครู และบุคลากร ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานในยุคแห่งการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้นองค์กรควรต้องมีการกำหนดกรอบนโยบายที่ชัดเจนที่ทุกคนสามารถปฏิบัติตามได้ นอกเหนือจากการบริหารโดยทั่วไปแล้วนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ เพิ่มศักยภาพและเทคนิคการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจะต้องเปลี่ยนแปลงให้มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจ เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 (ชัยยงค์ เพาพาน, 2559) เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลง



ด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ถือเป็นยุคเปลี่ยนผ่านมาสู่ยุคดิจิทัล เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่องค์กรมุ่งหวังไว้ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ควรใส่ใจ เรียนรู้ ศึกษาเพราะคือโอกาสที่จะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน รู้ทันโลกและก้าวทันสถานการณ์ องค์กรจำเป็นต้องปรับให้ทันตามยุคสมัย สิ่งที่ทำให้องค์กรปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายได้ (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2562)

ดังนั้นในการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารขององค์กรในพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหารต่าง ๆ เพื่อให้เป็นผู้นำที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อให้ความพร้อมสู่โลกสากลทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้มีการบริหารจัดการที่มีก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้บริหารซึ่งเป็นบุคลากรที่สำคัญในโรงเรียน จึงควรมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างปลอดภัย สร้างสรรค์ และใช้งานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมให้มีความรู้ ความสามารถที่จะนำไปใช้เพื่อบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากร การบริหารกิจการนักเรียน สร้างเครือข่าย เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์ คาเบรียลแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย จำนวน 16 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เลือกโดยการเจาะจง คือ โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยที่จัดการศึกษาในระดับพื้นฐานสายสามัญ จำนวน 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารในระดับต่าง ๆ กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 192 คน



วิธีดำเนินการวิจัยและเครื่องมือในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยแบ่งวิธีการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัล เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาเพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ โดยให้พิจารณาว่ารายการใดสอดคล้องให้ 1 รายการใดไม่สอดคล้องให้ - 1 และรายการใดไม่แน่ใจให้ 0 จากนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

ตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียน ระดับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และครูของโรงเรียน จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ

ตอนที่ 2 การพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยในสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) เป็นแบบเลือกตอบ เครื่องมือศึกษาระดับการพัฒนภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ 1 ถึง 5 ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้



เกณฑ์ค่าระดับคะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงในตารางที่ 1 - 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	ลำดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)	3.74	0.57	มาก	1	4.82	0.38	มากที่สุด	1	0.224	จุดแข็ง	4
2. การเป็น ผู้ใช้งานดิจิทัลได้ อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice)	3.61	0.59	มาก	4	4.80	0.40	มากที่สุด	3	0.247	จุดอ่อน	2



องค์ประกอบ ภาวะผู้นำดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	ลำดับ
3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven)	3.67	0.64	มาก	3	4.81	0.41	มากที่สุด	2	0.237	จุดอ่อน	3
4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์การ (Talent Management)	3.54	0.67	มาก	5	4.78	0.41	มากที่สุด	4	0.259	จุดอ่อน	1
5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture)	3.68	0.63	มาก	2	4.77	0.44	มากที่สุด	5	0.220	จุดแข็ง	5
รวม	3.65	0.62	มาก		4.80	0.41	มากที่สุด		0.239	จุดอ่อน	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.65, S.D. = 0.623) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 1 คือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.74, S.D. = 0.57) ลำดับที่ 2 คือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ($\bar{X}$ = 3.68, S.D. = 0.63) และลำดับสุดท้ายคือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์การ (Talent Management) ($\bar{X}$ = 3.54, S.D. = 0.67) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.82, S.D. = 0.38) ลำดับที่ 2 คือความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ (Data Driven) ($\bar{X}$ = 4.81, S.D. = 0.41) และลำดับสุดท้ายคือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) ($\bar{X}$ = 4.77, S.D. = 0.442) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.259) คือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์การ (Talent Management) เป็นจุดอ่อน และต่ำสุดคือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล (Digital Age Learning Culture) มีค่า (PNI Modified = 0.220) เป็นจุดแข็ง



ตารางที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยด้านวิธีการพัฒนาโดยภาพรวม

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	ลำดับ
1. การปฐมนิเทศด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัล (Digital Self - Orientation)	3.46	0.75	น้อย	1	4.76	0.44	มากที่สุด	1	0.273	จุดอ่อน	4
2. ศูนย์การฝึกอบรมด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ (Online Self - Training Center)	3.34	0.73	น้อย	3	4.71	0.52	มากที่สุด	2	0.161	จุดแข็ง	5
3. ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ (Online Self - Learning Center)	3.41	0.76	น้อย	2	4.71	0.52	มากที่สุด	3	0.276	จุดอ่อน	3
4. การเรียนและใบรับรองผ่านระบบออนไลน์ (Online Study & Certificate)	3.34	0.81	น้อย	4	4.70	0.55	มากที่สุด	4	0.289	จุดอ่อน	2
5. เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (AIHR – Artificial Intelligence Human Resource)	3.26	0.86	น้อย	5	4.70	0.55	มากที่สุด	5	0.306	จุดอ่อน	1
รวม	3.36	0.78	น้อย		4.72	0.52	มากที่สุด		0.288	จุดอ่อน	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านวิธีการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.36, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ลำดับที่ 1 คือการปฐมนิเทศด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัล (Digital Self - Orientation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.46, S.D. = 0.75) ลำดับที่ 2 คือศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ (Online Self - Learning Center) ($\bar{X}$ = 3.41, S.D. = 0.76) และลำดับสุดท้ายคือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (AIHR – Artificial Intelligence Human Resource) ($\bar{X}$ = 3.26, S.D. = 0.86) ตามลำดับและสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.72,



S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การปฐมนิเทศด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัล (Digital Self - Orientation) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.76, S.D. = 0.44) ลำดับที่ 2 คือ ศูนย์การฝึกอบรมด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ (Online Self - Training Center) ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = 0.52) และลำดับสุดท้าย คือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (AIHR – Artificial Intelligence Human Resource) ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.55) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.306) คือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (AIHR - Artificial Intelligence Human Resource) เป็นจุดอ่อน และต่ำสุดคือ ศูนย์การฝึกอบรมด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ (Online Self - Training Center) มีค่า (PNI Modified = 0.161) เป็นจุดแข็ง

ตารางที่ 3 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านคุณลักษณะโดยภาพรวม

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ด้านดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับ	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับ	ระดับ	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	ลำดับ
1. มีความสามารถเข้าใจถึง ความหลากหลาย (D: Diversity) ข้อมูล	3.58	0.64	6	มาก	4.75	0.47	7	มากที่สุด	0.246	จุดอ่อน	2
2. มีความสามารถโน้มน้าว (I: Influence) ให้เกิดความ ร่วมมือในการทำงาน	3.46	0.70	7	ปานกลาง	4.76	0.44	5	มากที่สุด	0.273	จุดอ่อน	1
3. บริหารจัดการด้วยธรรมาภิบาล (G: Good Governance)	3.67	0.62	3	มาก	4.78	0.44	3	มากที่สุด	0.232	จุดแข็ง	6
4. มีความรู้และทักษะในการ จัดการข้อมูล (I: Information)	3.63	0.63	4	มาก	4.77	0.46	4	มากที่สุด	0.238	จุดแข็ง	4
5. มีการกำหนดเป้าหมาย (T: Targeting) ที่ชัดและภายใต้ การเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic)	3.67	0.59	2	มาก	4.81	0.43	1	มากที่สุด	0.237	จุดแข็ง	5
6. มีความสามารถในการ กำหนดความสำเร็จ (A: Achieve)	3.61	0.62	5	มาก	4.76	0.50	6	มากที่สุด	0.241	จุดอ่อน	3
7. มีความสามารถเรียนรู้ได้ อย่างคล่องตัว (L: Learning Agility)	3.69	0.57	1	มาก	4.79	0.42	2	มากที่สุด	0.229	จุดแข็ง	7
รวม	3.62	0.62		มาก	4.77	0.45		มากที่สุด	0.241	จุดอ่อน	



จากตารางที่ 3 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านคุณลักษณะโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.62, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ลำดับที่ 1 คือความสามารถเรียนรู้ได้อย่างคล่องตัว (L: Learning Agility) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.69, S.D. = 0.57) ลำดับที่ 2 คือการกำหนดเป้าหมาย (T: Targeting) ที่ชัดและภายใต้การเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, S.D. = 0.59) และลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถโน้มน้าว (I :Influence) ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.46, S.D. = 0.70) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.77, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือการกำหนดเป้าหมาย (T :Targeting) ที่ชัดและภายใต้การเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.81, S.D. = 0.43) รองลงมาลำดับที่ 2 คือความสามารถเรียนรู้ได้อย่างคล่องตัว (L: Learning Agility) ($\bar{X}$ = 4.79, S.D. = 0.42) และลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถเข้าใจถึงความหลากหลาย (D: Diversity) ($\bar{X}$ = 4.75, S.D. = 0.47) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.273) คือ มีการกำหนดเป้าหมาย (T: Targeting) ที่ชัดและภายใต้การเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic) และต่ำสุด คือ มีความสามารถเรียนรู้ได้อย่างคล่องตัว (L: Learning Agility) มีค่า (PNI Modified = 0.229) เป็นจุดแข็ง

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย คือ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

2.1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

2.1.1 ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร (Coherent Vision and Communication Strategy)

2.1.2 การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง (Convergence and Connect Administrators)

2.1.3 ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (Culture and Center Learning Digital)

2.2 เป้าหมายของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย



2.2.1 สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำการพัฒนาจากการมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันบูรณาการเทคโนโลยีที่ครอบคลุมเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงองค์การ

2.2.2 สร้างความมั่นใจ (Confidence) มุ่งมั่นในการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนรู้ยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่องด้วยความมั่นใจ

2.2.3 จัดสรรเวลาในการเข้าถึง (Time Management) บริหารเวลาของการใช้และการเข้าถึงเพื่อการเติบโตอย่างมีอาชีพในความคล่องแคล่วของการผสมผสานเทคโนโลยี

2.2.4 นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformation) มีจุดมุ่งหมายในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มความสำเร็จของเป้าหมายการเรียนรู้ด้วยการใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรที่มีสื่ออย่างเหมาะสม

2.2.5 สร้างความเสมือนจริง (Virtual Reality) สร้างความเข้าใจในโลกดิจิทัลที่มีความจริงเสมือนเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำความเข้าใจประเด็นทางสังคมจริยธรรมและกฎหมายและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมดิจิทัลที่กำลังพัฒนา

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

3.1 วิธีการพัฒนาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร (Coherent Vision and Communication Strategy)

3.1.1.1 กำหนดเป้าหมายขององค์การ (Purpose): โดยกำหนดการตั้งแต่การวางแผนจากบนลงล่างโดยละเอียดไปจนถึงการกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและความสำคัญแต่ละระดับในการเข้าถึงและเลือกใช้ข้อมูลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.1.2 กำหนดโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์การ (Architecture): โดยแบ่งการจัดการฐานข้อมูลดิจิทัลลดความซ้ำซ้อน กำหนดรายละเอียดกำหนดตัวชี้วัดเครื่องมือวัดกระบวนการและกำหนดวัฒนธรรมพื้นฐานที่มีการตอบรับอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วบนเครือข่าย

3.1.1.3 กำหนดการมีส่วนร่วมด้วยการเชื่อมโยง (Engagement): โดยใช้ระบบจำลองเสมือนจริงผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลเพื่อนำทีมของการมีส่วนร่วมแบบเสมือนจริง

3.1.2 การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง (Convergence and Connect Administrators)



3.1.2.1 จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส (Data collection and Coding the data) กำหนดวิธีการจัดเก็บข้อมูลและกำหนดรหัสและการเข้าถึงข้อมูลและการนำไปใช้ เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและป้องกันการนำข้อมูลไปใช้ที่อาจเกิดผลเสียกับหน่วยงาน องค์กรหรือบุคคลอื่น ๆ

3.1.2.2 บริหารระบบเพื่อการเข้าถึงข้อมูล (System Management) มีความสามารถในการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการมีตรวจสอบและติดตามจากแหล่งที่เชื่อมต่ออย่างมีประสิทธิภาพที่เป็นประโยชน์การตอบกลับแบบทันทีทันใดที่ไม่เกิดผลเสียต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.1.3 ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (Culture and Center Learning Digital)

3.1.3.1 บริหารจัดการความร่วมมือ (Managing Collaboration) เพื่อให้การบริหารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวัฒนธรรมร่วมกันโดยกำหนดเป้าหมายความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนมุมมองการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและลดความเสี่ยงกับภัยจากเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ

3.1.3.2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) กำหนดกระบวนการจัดการความรู้ และผู้บริหารเป็นผู้นำของการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาหาความรู้ในฐานข้อมูลดิจิทัลเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมที่ดีส่งผลที่เกิดประโยชน์กับการทำงานและลดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

3.1.3.3 กระตุ้นและติดตาม (Motivating and Controlling) กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน และมีการกำกับติดตามแบบเชื่อมโยงในรูปแบบที่เหมาะสมแต่ละหน่วยงานในองค์กร เพื่อส่งเสริมในการทำงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของคนในองค์กรในเรื่องต่าง ๆ ที่มีจำนวนมากในโลกดิจิทัลที่จะนำมาเพื่อพัฒนางานขององค์กร

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันในภาพรวมของภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของสภาพพึงประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติในการขับเคลื่อนให้ทุกโรงเรียนในเครือมูลนิธิฯ สู่ความเป็นเลิศ และมุ่งสู่มาตรฐานสากล สามารถแข่งขันกับทุก ๆ ประเทศในโลกได้ โดยมีระบบการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศระดับมูลนิธิฯ มีข้อมูลของทุกโรงเรียน และนำไปใช้ในการบริหารจัดการ



ระดับมูลนิธิฯ และจากบุญอนันต์ พินัยทรัพย์ ได้กล่าวว่าเมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ถือเป็นยุคเปลี่ยนผ่านมาสู่ยุคดิจิทัล เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการมุ่งหวังไว้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพจึงเป็นเรื่องที่ควรใส่ใจ เรียนรู้ ศึกษาเพราะคือโอกาสที่จะทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน รู้ทันโลกและก้าวทันสถานการณ์ (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, 2562) และจากแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เนื่องจากปัจจุบันโลกเริ่มเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่เทคโนโลยีไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการทำงานเฉกเช่นที่ผ่านมาอีกต่อไป หากแต่จะหลอมรวมเข้ากับชีวิตอย่างแท้จริงและจะเปลี่ยนโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ กระบวนการผลิต การค้า การบริการและขบวนการทางสังคมอื่น ๆ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไปอย่างสิ้นเชิง ประเทศไทยจึงต้องเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สำหรับผลการประเมินค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยขององค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล คือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์การ (แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2559) จากการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ของ Elliott, T. และ McREL International ซึ่งจากการเปลี่ยนของเทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบในภาพรวมขององค์การดังนั้นผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์การ เข้าใจขีดความสามารถของคนในองค์การ จัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถของคนในองค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถจัดการกับปัญหาในการทำงานที่มีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว (Professional Practice) (Elliott, T., 2017); (McREL International, 2010)

2. สำหรับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ชื่อ “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์” สอดคล้องกับ DeRue, D. S. & Myers, C. G. ที่ได้กำหนดกรอบการพัฒนาผู้นำ PREPARE ซึ่งให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ในเชิงกลยุทธ์ และผลลัพธ์ที่ต้องการของการพัฒนาความเป็นผู้นำในองค์การ และองค์การสามารถใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ในการพัฒนาและเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างระดับความสามารถในการเป็นผู้นำของแต่ละบุคคล กลุ่ม และส่วนรวม เน้นว่าบุคคลและองค์การแตกต่างกันอย่างไรในวิธีการ และสนับสนุนการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีความแตกต่าง กรอบการเตรียมการล่วงหน้าทำให้เข้าใจในสิ่งที่บุคคล และองค์การทำได้เพื่อพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ (DeRue, D. S. & Myers, C. G., 2013) และ ไทเกอร์ ได้กล่าวถึงผู้นำยุคดิจิทัลว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ผู้นำมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง



และผู้นำเองต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งรูปแบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล (ไทเกอร์, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัล ของ Elliott, T. และ McREL International ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ ความเข้าใจในความรู้ และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ซึ่งในภาพรวมขององค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเน้นถึงการนำข้อมูลมาใช้ และการมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลในการเชื่อมโยงเพื่อการสื่อสาร และที่เห็นได้ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลดิจิทัลบนโลกดิจิทัลนั้นมีข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งผู้บริหารต้องสามารถเลือก และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และสามารถเรียนรู้ได้ทันกับข้อมูลใหม่ ๆ (Elliott, T., 2017); (McREL International, 2010) และ อริญญา เกลิงศรี ศูนย์พัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแห่งภูมิภาคอาเซียน ชี้ให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ รวมถึงคนทำงานที่ยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างไม่คล่องแคล่ว หรือเรียกว่าไม่ “Tech - Savvy” จะได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ “นอกเหนือจากความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแล้วยังมีคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดสองอย่างที่จะทำให้คนทำงานในยุคนี้เป็นที่ต้องการขององค์กรและเติบโตไปด้วยกันได้นั้นคือ ความใฝ่รู้ (Curiosity) และความมานะบากบั่น (Persistence)” และในส่วนของเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดังนี้ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความมั่นใจ จัดสรรเวลาในการเข้าถึง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และสร้างความเชื่อมั่นจริง (อริญญา เกลิงศรี, 2563) Elliott, T. และ McREL International ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลต่อความสำเร็จของงานในยุคดิจิทัลดังนี้ กำหนดว่าสิ่งใดและที่ใดที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วางแผนในการเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรในองค์กร (Elliott, T., 2017); (McREL International, 2010) Viaene, S. ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้ คือ ผู้นำที่มีแนวทางในการนำชัดเจน ผู้นำจะรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ของทุกคนเข้าด้วยกัน ผู้นำแบบชัดเจนและมีความเป็นธรรม จะมองไกลกว่าวิสัยทัศน์และการทดสอบ ผู้นำที่มีความรอบคอบ มีทักษะตื่นตัวถึงความแปรปรวนของดิจิทัลภายนอก และผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะพัฒนาภาพรวมขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน Digital Age นำการรับรู้ถึงเป้าหมายและให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน (Viaene, S., 2018) สำหรับวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แต่ละองค์ประกอบดังนี้ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร มีวิธีการดังนี้ คือ กำหนดเป้าหมายขององค์กร กำหนดโครงสร้าง



พื้นฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์กร กำหนดการมีส่วนร่วมด้วยการเชื่อมโยง การหลอมรวมระบบ การบริหารที่เชื่อมโยง มีวิธีการดังนี้ คือจัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส กำหนดวิธีการจัดเก็บข้อมูล และกำหนดรหัสและการเข้าถึงข้อมูลและการนำไปใช้ เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและป้องกันการนำข้อมูลไปใช้ที่อาจเกิดผลเสียกับหน่วยงาน องค์กรหรือบุคคลอื่น ๆ บริหารระบบเพื่อการเข้าถึงข้อมูล และความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีวิธีการดังนี้ คือ บริหารจัดการความร่วมมือ การจัดการความรู้ กระตุ้นและติดตาม ซึ่งสอดคล้องกับ Runway Digital ได้กำหนดการเรียนรู้เพื่อความเป็นผู้นำดิจิทัล Digital Leadership“DQ”: Mindset + Knowledge + Agility เพื่อพัฒนาผู้นำให้มีความเป็นผู้นำดิจิทัล โดยมีแนวคิดที่เกี่ยวกับความคิดและพฤติกรรม ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ รับรู้และเปิดกว้างอย่างรวดเร็ว ตระหนักถึงจริยธรรมในการใช้งานดิจิทัล และผลงานของผู้อื่น มีแนวคิดและสร้างแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาความรู้ในการค้นหา มีการแบ่งปันข้อมูลเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ดี มีความคล่องตัวในการเชื่อมโยงและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และแสดงคุณลักษณะหลักประสบการณ์และความเป็นผู้นำดิจิทัล เป็นต้น (Runway Digital, 2020)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย สรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยและหน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยควรพิจารณาจัดทำแผนการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารให้สอดคล้องกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสู่การเป็นผู้ที่สามารถใช้เทคโนโลยียุคดิจิทัลให้มีความรู้ และทักษะในการนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลในโลกดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านดิจิทัลโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงว่าผู้บริหารยังมีความต้องการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและจัดการด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ผู้บริหารในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยและหน่วยงานด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ควรพิจารณาร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อค้นหาทักษะด้านดิจิทัลของคนในองค์กร เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร เพื่อจะนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีการใช้การบริหารจัดการด้วยการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร โดยเริ่มจากการพัฒนา



ผู้บริหารลงสู่การสอนงานในการใช้เทคโนโลยีตามความเหมาะสมในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 3) ผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการ นักวิจัย หรือผู้เชี่ยวชาญ อื่น ๆ สามารถนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลจากการวิจัยไปเป็นรูปแบบในการจัดอบรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพด้านการบริหารด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารองค์การที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- จิระพงษ์ โพพันธ์. (2562). ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี. เรียกใช้เมื่อ 25 มกราคม 2563 จาก <https://kru-it.com/design-and-technology-m2/impact-of-technology-changes/>
- ชัยนต์ เพาพาน. (2559). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์. เรียกใช้เมื่อ 17 เมษายน 2563 จาก <https://so02.tcithaijo.org>
- ไทเกอร์. (2563). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลคืออะไร (Digital Leadership). เรียกใช้เมื่อ 12 มีนาคม 2563 จาก <https://thaiwinner.com/digital-leadership/>
- นงลักษณ์ สุขวานิชย์ศิลป์. (2563). รู้จัก ฟาวิพิราเวียร์ ต้วยาดัน โควิด-19. เรียกใช้เมื่อ 8 พฤษภาคม 2563 จาก www.bangkokbiznews.com
- บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล. นนทบุรี: โรงพิมพ์รัตนไทร.
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2559). กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. เรียกใช้เมื่อ 14 เมษายน 2563 จาก <http://www.mict.go.th>
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 ตอน 123 ก หน้า 16-21 (19 ธันวาคม 2545).
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอน 45 ก หน้า 1-3 (22 กรกฎาคม 2553).
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอน 57 ก หน้า 49-52 (1 พฤษภาคม 2562).
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอน 74 ก หน้า 1-19 (19 สิงหาคม 2542).



- มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. (2559). แผนยุทธศาสตร์มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยระยะ 6 ปี พ.ศ. 2559 - 2564. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แพลนพรินท์ติ้ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579). กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศองค์การมหาชน. (2562). บทบาทสำคัญของข้อมูลภูมิสารสนเทศในการจัดการภัยพิบัติ. เรียกใช้เมื่อ 20 พฤษภาคม 2563 จาก www.gistda.or.th
- อริยญา เถลิงศรี. (2563). ศูนย์พัฒนาและส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิตแห่งภูมิภาคอาเซียน. Work From Home. เรียกใช้เมื่อ 8 พฤษภาคม 2563 จาก <https://www.bangkokbiznews.com>
- DeRue, D. S. & Myers, C. G. (2013). Leadership Development: A Review and Agenda for Future Research. Retrieved May 20, 2020, from <https://www.oxfordhandbooks.com>
- Elliott, T. (2017). Digital Leadership: A Six-Step Framework For Transformation. Retrieved July 6, 2020, from <http://www.digitalistmag.com/author/telliott>
- McREL International. (2010). National Educational Technology Standards for Administrators (NETS-A). Retrieved June 10, 2020, from <https://www.mcrel.org/educational-technology-standards-for-administrators-netsa/>
- Runway Digital. (2020). Digital Leadership “DQ”: Mindset + Knowledge + Agility. Retrieved March 13, 2020, from <https://www.runwaydigital.com/wp-content/uploads/2016/08/Digital-Leadership-Summary-Poster-v1.1.pdf>
- Viaene, S. (2018). Orchestrating Organizational Agility. Retrieved June 20, 2020, from <https://lirias.kuleuven.be/retrieve/556016>